



# **FACULTAD DE HUMANIDADES**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL  
SUBALTERNO DE UNA INSTITUCIÓN ARMADA DEL PERÚ, 2015

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL  
DE LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

**AUTOR:**

BISETTI TAPIA, JOSÉ ANTONIO

**ASESOR**

Dr. VALLEJOS SALDARRIAGA, JOSÉ

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

LIMA-PERÚ

2015

---

Mg. Sandra Céspedes Vargas Machuca

Presidente

---

Mg. Juan Carlos Montero

Secretario

---

Mg. Karina Sánchez

Vocal

A Dios, mi familia por el empuje y su comprensión día tras día y en especial a mi hija Valeria que fue y será siempre el motivo más grande por el cual me esfuerce en ser mejor persona, profesional y sobre todo un buen padre.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por ser mi guía en el largo camino hacia el logro de mis sueños, y por darme fuerzas para no desfallecer a pesar de las dificultades.

A mis padres por brindarme su apoyo incondicional y confianza, a mis hermanos Juan José y GianCarlo, por su preocupación y apoyo.

A mi esposa, por su paciencia, su tolerancia, su apoyo, confianza y comprensión. A mi hija, la luz de mis ojos, por su simple existencia, porque con su sonrisa alegra mi vida y me da las fuerzas para continuar.

A la Institución militar por abrirme sus puertas y permitirme realizar mi investigación. Así mismo a los efectivos por su disposición y su participación en este estudio.

A mis amigos, compañeros de trabajo, compañeros de estudios y personas a quienes he conocido a lo largo de mi vida, por enseñarme que para tener éxito, hay que aprender de los errores, saber escuchar, ser paciente, perseverante y no perder nunca la fe en Dios, pues siempre hay nuevas oportunidades y sólo depende de nosotros el saber aprovecharlas.

A cada uno de mis profesores que me brindaron sus conocimientos y me permitieron desarrollarme en esta linda carrera.

A mi asesor, Dr. José Vallejos Saldarriaga por los conocimientos brindados y paciencia a lo largo de la elaboración de mi tesis.

## **DECLARATORIA DE AUTENCIDAD**

Yo, José Antonio BISETTI Tapia, con DNI N° 43438678, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Humanidades, Escuela Académico Profesional de Psicología, declaro bajo juramento que toda la documentación presentada es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro bajo juramento que todos los datos e información proporcionados en la presente tesis cuentan con autenticidad y veracidad.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada; por consiguiente, me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, diciembre del 2015

---

José Antonio BISETTI Tapia

## **PRESENTACIÓN**

El presente estudio se realizó con el propósito de determinar si existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal subalterno que labora en una Institución Armada del Perú, pretendiendo obtener datos verídicos sobre el nivel de motivación que el personal subalterno percibe que le ofrecen en su centro de labores y como se relaciona con los niveles de desempeño laboral.

Para una mejor comprensión del contenido, se ha detallado la presente investigación por capítulos. En el Capítulo I, se plantea la introducción, que compete los antecedentes, la fundamentación teórica, la justificación e importancia del estudio, el problema, las hipótesis y objetivos generales y específicos.

En el Capítulo II, se presenta el Marco Metodológico, que comprende las variables, operacionalización de variables, metodología, tipo y diseño de estudio, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos, y por último aspectos éticos.

En el Capítulo III, se exponen los resultados encontrados en la investigación, los cuales son presentados en formatos de tabla, con su respectiva interpretación. Posteriormente, en el Capítulo IV, se precisa la discusión de los resultados, teniendo en cuenta los antecedentes, la fundamentación científica, los objetivos e hipótesis planteadas.

En los capítulos subsiguientes, se establecen las conclusiones del estudio, se proponen recomendaciones, se presentan las referencias bibliográficas consultadas y se adjuntan los anexos correspondientes.

<b>ÍNDICE</b>	<b>Página</b>
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Realidad Problemática	13
1.2. Trabajos Previos	14
1.3. Teorías relacionadas al Tema	21
1.4. Formulación del Problema	34
1.5. Justificación	34
1.6. Hipótesis	35
1.7. Objetivos	36
<b>II. METODO</b>	
2.1. Diseño de Investigación	37
2.2. Variables	37
2.3. Operacionalización de variables	38
2.4. Población, muestra, muestreo	39
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	42
2.6. Método de análisis de datos	47
2.7. Aspectos éticos	48
<b>III. RESULTADOS</b>	49
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	60

<b>V. CONCLUSIONES</b>	63
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	64
<b>VIII. REFERENCIAS</b>	66
<b>ANEXOS</b>	69



<b>Índice de tablas</b>	<b>Página</b>
Tabla 1: Operacionalización de la variable motivación laboral	38
Tabla 2: Operacionalización de la variable desempeño laboral	39
Tabla 3: Demostración de muestra	41
Tabla 4: Técnicas e instrumentos de recolección de datos	42
Tabla 5: Dimensiones de la variable motivación laboral	44
Tabla 6: Categoría interpretativa del inventario de motivación laboral	44
Tabla 7: Dimensiones de la variable desempeño laboral	46
Tabla 8: Categoría interpretativa del inventario de desempeño laboral	46
Tabla 9: Frecuencia descriptiva del nivel de motivación laboral	49
Tabla 10: Frecuencia descriptiva de la dimensión 1 nivel de logro	50
Tabla 11: Frecuencia descriptiva de la dimensión 2 nivel de poder	50
Tabla 12: Frecuencia descriptiva de la dimensión 3 nivel de afiliación	51
Tabla 13: Frecuencia descriptiva del nivel de desempeño laboral	52
Tabla 14: Análisis de coeficiente de correlación de Spearman entre motivación de logro y desempeño laboral	54
Tabla 15: Análisis de coeficiente de correlación de Spearman entre motivación de poder y desempeño laboral	56
Tabla 16: Análisis de coeficiente de correlación de Spearman entre motivación de afiliación y desempeño laboral	57
Tabla 17: Análisis de coeficiente de correlación de Spearman entre motivación y desempeño laboral	59

## **Índice de figuras**

Página

Figura 1: Fases Centrales del Proceso de la Motivación

20

Figura 2: Teorías de McClelland

27

Figura 3: Simbología del diseño correlacional.

37

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú-Lima 2015. Se realizó bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, cuyo diseño es transversal. La muestra estuvo conformada por 151 efectivos entre hombres y mujeres. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Motivación Laboral y el Cuestionario de Desempeño Laboral. Los resultados encontrados mostraron que existe una relación baja entre la motivación laboral y el desempeño laboral ( $r=0,025$ ), cuyo nivel de significancia fue ( $\text{sig} = 0.761$ ).

*Palabras Clave: Motivación laboral y Desempeño laboral.*

## **Abstract**

The present study had as aim determine the relation that exists between the motivation and the labor performance of the secondary personnel of an Institution Armed with Peru - Lima 2015 was realized under a quantitative approach, of descriptive type correlacional, whose design is transverse. The sample was shaped by 151 workforce man-to-man and women. The used instruments were the Scale of Labor Motivation and the Questionnaire of Labor Performance. The opposing results showed that a low relation exists between the labor motivation and the labor performance ( $r=0,025$ ), whose level of significancia was ( $\text{sig} = 0.761$ ).

Key words: labor Motivation and labor Performance.

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1 Realidad Problemática**

La motivación en todos los recintos de la existencia humana actúa como dispositivo para lograr determinantes objetivos y alcanzar fijadas metas, ya que representa un valioso estímulo universal de trascendencia para los individuos y la sociedad. En el comportamiento organizacional es un elemento imprescindible que permite encaminar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del colaborador, permitiéndole sentirse mejor respecto a lo que hace e incentivándolo a que se esfuerce más para el logro de los objetivos que importan a la organización. Ante esta situación resulta importante que la gerencia conozca las fuerzas motivacionales de las necesidades humanas. Conocer el desenvolvimiento de una persona en el cargo al cual ha sido asignado es útil para determinar, si existen problemas en relación a su integración a la organización, desacuerdos; así como también; el desaprovechamiento del potencial humano que podría desarrollarse mejor en otros cargos. En resumidas cuentas, puede decirse que la evaluación del desempeño es determinante para verificar si la política de recursos humanos de una organización es la correcta o no. En este sentido el ambiente de trabajo es un ambiente social, y generalmente los empleados deberían formar parte integral de la organización.

El presente trabajo de investigación es un estudio de corte descriptivo correlativo denominado: “Motivación y Desempeño Laboral en el personal subalterno de una Institución Armada, 2015” y se centra en determinar la relación que existe entre motivación laboral y desempeño laboral en una muestra de 151 efectivos de sexo masculino y femeninos.

Esta institución Armada, tiene profundas raíces en la historia del Perú. Durante más de dos siglos han egresado de sus aulas muchos hombres que se distinguieron a sí mismos, a su Institución y al Perú.

Los importantes logros alcanzados por esta Institución, la ubican como la primera institución entre las FF.AA y una de las primeras entre las Instituciones de educación superior del Perú, en ser acreditadas. De esta manera, reflejan

su compromiso educativo para con el Estado peruano, cadetes, aspirantes, docentes, personal Administrativo y quienes forman parte integrante de esta institución tutelar del país. Por consiguiente, en su objetivo de seguir manteniendo estándares de calidad es que pretende enfocarse en las diferentes necesidades e incentivos que intervienen en cuanto al desenvolvimiento de sus obligaciones de su personal subalterno; pilar muy importante; en los logros obtenidos y en los nuevos objetivos trazados de la institución, para tal efecto es necesario realizar una introversión Institucional y subsanar errores.

De acuerdo con el diagnóstico Organizacional de la Institución, realizado por Antonioli (2013), existen algunas deficiencias que surgen entorno al contexto en el cual desarrollan sus actividades y se desenvuelve el personal subalterno como: La comunicación entre los Departamentos de Línea (Académica, Formación y Física), poca coordinación en la toma de decisiones con los ejecutores de los trabajos sobre los objetivos que se quieren alcanzar y que la realización de los trabajos no tienen una planificación adecuada, sino a través de acciones inmediatas o correctivas.

Es por esta razón que se considera importante realizar esta investigación debido a la influencia significativa de la variable independiente sobre la dependiente y de manera general en el funcionamiento y productividad de la Organización.

## 1.2 Trabajos Previos

En relación a ello algunos estudios nacionales muestran hallazgos relevantes.

Sulca (2015), en su tesis *“Impacto de la motivación en la gestión de una organización policial - Lima Cercado”*, para optar el grado académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, se investigó las Secciones de Investigación Criminal (SEINCRIS) de las 10 comisarías que dependen de dicha unidad policial, por cuanto, de la problemática general, los bajos niveles de motivación y la escasa efectividad de los servicios prestados. De los 120 efectivos policiales que laboran en las SEINCRIS se ha extraído una muestra no probabilística de tipo intencionada de 93 personas a las que se les ha entrevistado con cuestionarios que han permitido conocer el impacto de la motivación en su labor diaria que desempeñan. Los resultados son positivos porque ha permitido validar las hipótesis de las variables; Independiente: Motivación, así como la dependiente: Efectividad, demostrándose que corroboran la existencia de una relación directa y moderada entre Motivación y Efectividad.

Vásquez y otros (2013), en la tesis titulada *“La motivación laboral y el rendimiento profesional en la Dirección de Aviación policial, Lima-Perú”*, cuyo objetivo fue analizar si la motivación laboral contribuye en el rendimiento profesional en el personal de la Dirección de Aviación Policial – Lima. La población comprendió a 501 efectivos (82 Oficiales Superiores; 72 Oficiales Subalternos; 344 Sub Oficiales; 02 Especialistas y 01 Empleado Civil, mientras que la muestra se realizó por muestreo no probabilístico de tipo intencional: 217 efectivos (73 oficiales; 143 sub oficiales y 01 especialista), todos pilotos o tripulantes de aeronaves. Los resultados obtenidos fueron que la motivación laboral contribuye en el rendimiento profesional, la política remunerativa, de reconocimiento, capacitación, incentivos y de bienestar contribuyen en el rendimiento laboral del personal de la aviación policial.

Cáceres y Dextre (2013), en su tesis *“Motivación y desempeño laboral docente en las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Bellavista-Callao”*. Es una investigación no experimental y el diseño de tipo transaccional descriptiva correlacional. La población objetivo fue de 150 docentes de educación secundaria; se extrajo de la misma, una muestra aleatoria de 109 profesores. El método de investigación adoptado es el hipotético-deductivo y correlación, empleándose la técnica de la encuesta a través de los cuestionarios. Para la confiabilidad del instrumento se procedió a la prueba de confiabilidad del estadístico Alfa de Crombach, cuyo coeficiente fue de 0.830 para medir la motivación y 0.769 para medir el desempeño laboral docente. Con respecto al tratamiento estadístico se utilizó el software SPSS versión 19, utilizándose para la prueba de hipótesis el coeficiente no paramétrico Rho de Spearman. La evidencia estadística indica que la motivación y el desempeño laboral docente se relacionan con un coeficiente  $r=0,442$ ; y una significancia de  $p=0,000$  que muestra que  $p$  es menor a 0,05. Lo que permite señalar que la relación entre estas variables es positiva y significativa.

Luna y Espinoza (2013), en la tesis titulada *“Motivación y compromiso organizacional en efectivos policiales de una unidad operativa con sede en Lima”*, tuvieron como finalidad decretar la relación que existe entre motivación y compromiso organizacional en los efectivos de una unidad operativa con sede en Lima. La población de estudio comprendió a 60 efectivos en total, que prestan servicio en la Comisaría de Cotabambas - Lima y la población fue evaluada tipo Censo. Las conclusiones que llegaron fueron que la motivación no guarda relación con los tipos de compromiso organizacional, es decir sentirse parte de la organización, estaría más asociado a factores éticos que motivacionales.

Ruiz y Quintana (2013), estudiaron la relación entre la Atribución de Motivación de logro y el rendimiento académico en matemática, en una muestra de 993 estudiantes de secundaria, mediante un diseño descriptivo-correlacional. Con ese objetivo se les administró la Escala Atribucional de Motivación de Logro, EAML (Manassero y Vásquez, 1998- 2000) y un informe



de rendimiento académico auto percibido, encontrándose una covariación directa y altamente significativa entre el rendimiento académico y la Atribución causal de Motivación de logro en matemática y sus componentes. Concluyéndose que el rendimiento académico guarda relación con el interés por el curso, la atribución de resultados al propio esfuerzo, la esperanza de obtener un resultado determinado, la Influencia de los exámenes en la nota y con la capacidad del profesor.

Así también los estudios internacionales revelan sus resultados.

Sum (2015), en su tesis *“La motivación y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango-Guatemala”*. Durante esta investigación se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, se realizó con 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La investigación es de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos durante la investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

Pérez (2015), en su investigación *“La motivación como estrategia de trabajo al interior de la policía nacional de Colombia”*. Este estudio se centró en la búsqueda de mejorar el servicio que presta la Policía Nacional de Colombia, por ello se despliega la presente investigación que analiza como la motivación se encuentra entrelazada en el desempeño humano, en lo policial de igual manera es un aspecto fundamental en el actuar de los funcionarios para la ejecución de las políticas de seguridad y los objetivos planteados por sus directivos. Teniendo en cuenta la efectividad que el personal logra al sentirse motivados en la labor que cumplen, por lo cual se estudian las estrategias de

gerenciamiento del talento humano, que la institución tiene establecidas y se efectúa un sondeo entre quienes intervienen con ella, para lograr así identificar que se encuentra fallando, las causas y como poder mejorar esta problemática que no solo afecta a la policía sino varias organizaciones a cada una de manera distinta, por lo cual se realiza esta investigación en búsqueda de aportar al mejoramiento de la motivación del personal, para que ellos logren un mejor desempeño de sus funciones y contribuir en la cadena de beneficios que esto trae como es un buen ambiente de trabajo, eficiencia en su labor, prestar un mejor servicio, aumentar la percepción de seguridad, mejorar la imagen de la institución y otras más que hacen parte de la cadena, dado que es el talento humano uno de los pilares más importantes en las organizaciones, por lo que las estrategias del gerenciamiento del talento humano deben de ser manejadas con responsabilidad.

Pérez y Rojas (2013) investigaron en Venezuela sobre “*El perfil de motivación para el trabajo de docentes*”. El estudio centro sus objetivos en determinar el perfil de motivación para el trabajo de docentes en la tercera etapa de la escuela básica y media (diversificada y profesional) en instituciones educativas venezolanas. Se buscaron algunas reacciones entre las variables independientes, tipo de institución, cargo de desempeño del docente y sexo. Con la variable dependiente: perfil de motivación para el trabajo de docentes (condiciones motivacionales internas, medios preferidos para obtener las retribuciones deseadas y condiciones motivacionales externas). La muestra estuvo conformada por 56 docentes, a quienes se les administro el cuestionario motivacional para el trabajo (CMT). Un análisis descriptivo e inferencial con el cálculo de las medidas, de cada una de los factores, determinó el grado de significación mediante la aplicación de la t de student ( $p < 0.05$ ). No se encontraron diferencias significativas en el perfil de motivación de cada una de las tres categorías: tipo de institución, cargo que ocupa y el sexo. No obstante, algunos factores psicosociales, como dedicación a la tarea, grupo de trabajo, reconocimiento y salario, presentaron diferencias significativas.

Pérez y Silva (2000), elaboraron una tesis titulada “*Perfil Motivacional de los Profesionales Militares de la Armada de Venezuela, según la teoría de McClelland*”, en la que el objetivo general fue comparar el perfil motivacional actual de la población de profesionales militares con rangos de oficiales, suboficiales y tropa profesional, en las principales ciudades ubicadas en el territorio nacional con los perfiles obtenidos por Key y Méndez en 1999. Los resultados arrojados por esta investigación indican un alto contenido de afiliación, seguido por el logro y por último el poder. La investigación fue elaborada a través de un estudio descriptivo no experimental, transaccional. La población se estratificó y el instrumento de recolección utilizado fue el inventario de motivaciones sociales elaborado por Romero y Salón.

En lo concerniente a la fundamentación científica, técnica y humanística de la variable 1 “motivación laboral”, se consigna la siguiente información:

Chiavenato (2000), plantea que uno de los problemas básicos de cualquier organización es como motivar al trabajador, en una sociedad moderna esto no es tarea fácil, ya que muchas personas obtienen escasa satisfacción de sus empleos y gozan de muy poco sentido de realización o de creatividad lo que representaría un obstáculo que se debe enfrentar dentro de los programas o actividades motivacionales, es identificar aquellos factores que realmente motivan a las personas de manera individual o colectiva, y que por lo general son obviados en este tipo de programa (p. 88).

Vásquez y Manassero (2000), manifestaron que: Las personas desmotivadas sienten que sus resultados no guardan coherencia con sus acciones, experimentando sentimientos de incompetencia y bajas expectativas de logro. Mientras que sentirse motivado, permite identificarse con el fin y la desmotivación por el contrario puede representar la pérdida del interés por el objetivo (p. 5).

Muy importante de resaltar es el hecho de que a pesar de que los patrones de comportamiento cambian de acuerdo con las necesidades del individuo, valores sociales y capacidad individual. El proceso es el mismo para

todas las personas: el comportamiento es causado (causa interna o externa, producto de la herencia y/o del medio ambiente), es motivado ya sea por impulsos, deseos, necesidades o tendencias) y está orientado (dirigido hacia algún objetivo).

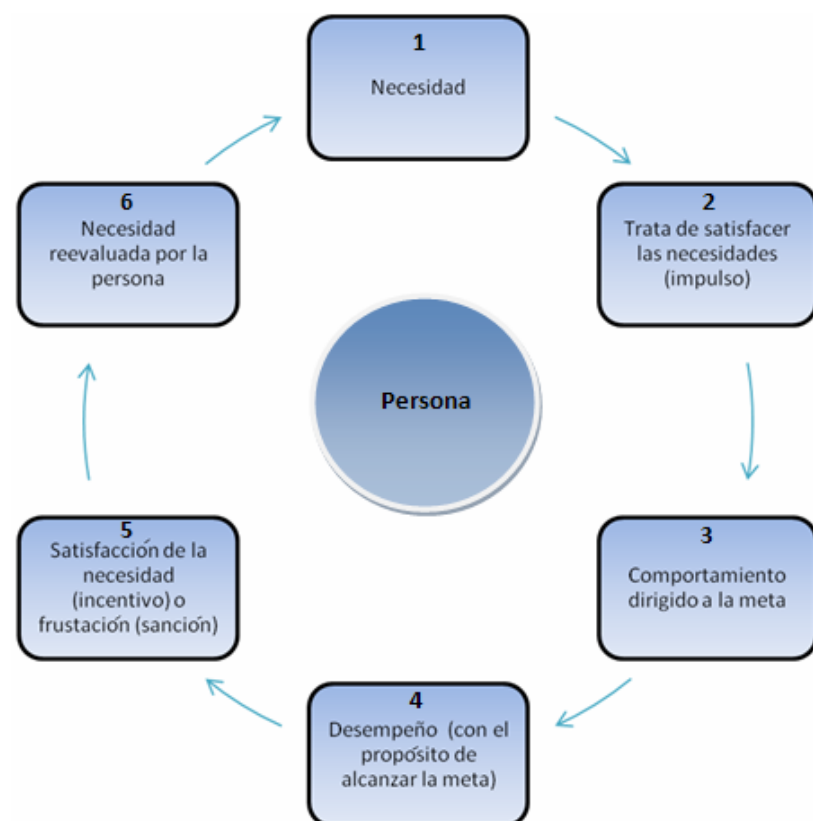


Figura 1: Fases Centrales del Proceso de la Motivación

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **Teoría de las necesidades de McClelland**

McClelland (1976) desarrolla un sistema para medir las diferencias cualitativas y cuantitativas de la motivación humana, estructurando sobre los principios mitológicos de la psicología experimental y la teoría de Freud y sus seguidores. De acuerdo con este último, las motivaciones se reflejan siempre en las fantasías de los individuos. Los psicoanalistas utilizan la interpretación de los sueños como método para determinar las motivaciones de las personas, sus conflictos interiores, sus aspiraciones y sus deseos. (McClelland 1930, 1950, 1970).

Esta teoría establece que muchas de las necesidades de los individuos se aprenden o se adquieren en su interacción con el ambiente social y cultural. Así encontraremos personas con diferentes grados de necesidad en función de las conductas que han observado y aprendido en los contextos donde han convivido a lo largo del tiempo. McClelland denomina motivador aquella necesidad o necesidades que determinan la forma de comportarse de una persona.

Por consiguiente McClelland (1961) considera que los impulsos motivacionales están en relación con necesidades de Logro, Afiliación y Poder. Las características que definen a los que se orientan hacia el logro son la búsqueda de responsabilidad personal y la superación de retos a fin de alcanzar metas alcanzables.

#### **Motivación de Logro**

Según McClelland, la motivación de logro es "...un proceso de planeamiento y de esfuerzos hacia el progreso y la excelencia tratando de realizar algo único en su género y manteniendo siempre una relación comparativa con lo ejecutado anteriormente". (McClelland 1930, 1950, 1970, p.24)

El autor señala que, esta consiste en una serie de pensamientos y de sensaciones que se encuentran vinculados con la planificación y el esfuerzo para alcanzar una meta de excelencia. Las personas con necesidad de logro elevado es capaz de asumir la responsabilidad personal de su éxito o fracaso. Gusta de correr riesgos moderados y demuestra preferencia por aquellas situaciones que le proporcionan retroalimentación rápida sobre su actividad. Esta necesidad no le permite involucrarse en situaciones abiertas o por explorar. Su responsabilidad le impide delegar alguna autoridad a menos que observe ciertos valores en el otro, que le permitan considerar el desarrollo de una organización como una meta propuesta.

McClelland manifiesta que estas personas buscan situaciones, en las que asuman la responsabilidad personal de ofrecer soluciones a los problemas, circunstancias en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su trabajo, con la finalidad de saber si están mejorando o no y por último, circunstancias en las que puedan emprender metas retadoras; sin embargo les incomoda tener éxito por la suerte, es decir eligen el desafío de laborar en un problema y asumir con la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Al superar dificultades, desean sentir que el resultado, es decir su éxito o fracaso, obedece a sus propias acciones. Los grandes ejecutores se desempeñan mejor cuando perciben que tienen una opción de éxito y fracaso de 50 - 50 %, pues así tienen una buena posibilidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción de sus esfuerzos.

Al respecto, Moreno (2002) manifiesta que de acuerdo a la teoría de McClelland, que los altos realizadores se sentirán mucho más motivados en puesto donde predominan las características laborales como: responsabilidad, oportunidad de recibir retroalimentación sobre su desempeño y riesgos moderados. La evidencia demuestra que los altos realizadores tienen éxito en actividades empresariales propiamente dichas.

McClelland (1965) señala otras características para las personas motivadas por necesidad de logro. El logro es más importante que la recompensa material o financiera. El logro pretende otorgar una satisfacción

personal mayor a recibir una alabanza o reconocimiento. La recompensa financiera se considera como una medida de éxito y no como un fin en sí mismo. La seguridad no es el primer agente motivador, no es estatus. La retroalimentación es esencial, porque ella permite medir el éxito y no por razones de reconocimiento, la implicación aquí es que la retroalimentación es segura, de fuente fidedigna, cuantificable y basada en hechos.

De esta manera, McClelland argumenta que el aumento de la motivación al logro, a la autorrealización, puede revelarse de muchas maneras dependiendo de la personalidad de cada individuo al igual que de su forma de manifestarse en la conducta social.

En conclusión la motivación de logro podría definirse como "...la necesidad del ser humano de actuar, dentro del ámbito social, buscando metas sucesivas y derivando al mismo tiempo satisfacción en realizar cosas, paso a paso, en términos de excelencia". (McClelland 1930, 1950, 1970, p.52).

Características de las personas con motivación de logro según McClelland, citado por Suniaga, (2002)

- Responsabilidad personal en el rendimiento: Las personas con una alta necesidad de logro tiene un intenso deseo de alcanzar el éxito y un temor igualmente intenso al fracaso, prefieren ser personalmente responsables del resultado de su rendimiento, porque solo en esas condiciones podrían sentir la satisfacción de hacer algo mejor. Gustan enfrentar desafíos y se fijan metas moderadamente difíciles más no imposibles de lograrlas. Enfrentan el riesgo en forma realista.
- Necesitan de feed-back sobre el rendimiento, les interesa recibir retroalimentación específica y rápida sobre cómo es su nivel de desempeño, para saber si lo están haciendo mejor que otros.
- Capacidad de innovar, poseen capacidad de innovación, es decir, de hacer algo distinto a lo de antes, buscar una vía diferente más corta o eficaz hacia un objetivo.

- Tienden a ser inquietos, les gusta trabajar muchas horas y la consecuencia social más importante de esta característica es una intensa necesidad de logro de éxito profesional.

### **Motivación de Poder**

Se puede definir como "... la necesidad interior que determina la conducta de un individuo hacia el objetivo de influenciar a otro ser humano o grupos de ellos" (McClelland 1930, 1950, 1970, p.39)

Según el autor, se manifiesta cuando una persona demuestra necesidad de poder con la intención de ejercer influencia, afectar a los demás e intentar controlarlos buscando persuadir y haciendo un esfuerzo por impresionar, lo que genera fuertes sentimientos positivos o negativos en los demás. La persona demuestra preocupación por su propia reputación ya que siempre quiere aparecer como superior en el contexto social.

Según McClelland (1970), señala que el poder realmente tiene dos caras. La primera es la que origina las reacciones negativas. Esta cara del poder es la que se relaciona con dominio-sumisión, con personas que tiene que salirse con la suya o que pueden controlar a los demás. Los sujetos que tienen elevada necesidad de poder, degustan el momento de encontrarse a cargo de los demás, se esfuerzan por influenciarlos, además anhelan ser colocados en circunstancias competitivas y dirigidas al estatus, y tienden a preocuparse más por el prestigio y la obtención de influencia sobre los demás, que en el desempeño eficaz. La otra cara del poder es positiva, refleja el proceso mediante el cual el comportamiento del líder es inspirador, despierta sentimiento de poder y habilidad en sus subordinados. El líder activo que ayuda a su grupo a formar metas desempeña un papel no de subordinar y dominar gente, si no asistirla para que puedan expresar su propia fuerza y capacidad a fin de así lograr sus metas.

Características de las personas con motivación de poder:

Según McClelland, citado por Suniaga (2002), las personas con una alta necesidad de poder sienten gran inclinación, por ejercer influencia y control



sobre los demás. Estas personas, por lo general, buscan puestos de liderazgo, son dinámicos, sinceros, exigentes y deleitan a los demás, al enseñar y hablar en público.

### **Motivación de Afiliación**

La motivación de Afiliación “Es una forma de conducta social que responde a un impulso que satisface mediante creación y disfrute de vínculos afectivos con otra u otras personas. La meta perseguida es la de alcanzar una relación basada en una amistad recíproca” (McClelland 193, 1950, 1970, p.27)

Se refiere al querer relacionarse con las demás personas, es decir de iniciar relaciones interpersonales amistosas con los demás colaboradores de la organización.

En cuanto a la necesidad de afiliación McClelland citado por Kreither y Kinicki (1997), afirmo que la gran mayoría de la gente posee y exhibe una combinación de esas características. Algunas personas exhiben fuertes sesgos hacia una particular necesidad motivacional o mezcla de necesidades que afectan su comportamiento y su estilo gerencial de trabajo. McClellan sugirió que una fuerte necesidad de asociación, socava la objetividad del gerente, por su necesidad de ser agradable, lo cual afecta su capacidad de tomar decisiones.

Los orígenes de la necesidad de afiliación, tienden a producir esquemas de comportamiento similares. Las personas buscan la compañía de otros y toman medidas para ser admitidas por eso tratan de proyectar una imagen favorable en sus relaciones interpersonales, suavizan las tensiones desagradables en sus entrevistas y ayudan a otros, y desean ser admirados en retribución.

Características de las personas con motivación de afiliación.

Según McClelland citado por Suniaga, (2002), las personas con alta necesidad de afiliación tienen:

- Mejor rendimiento cuando están presentes los incentivos afiliativos.
- Mantenimiento de redes personales, se muestran más sensibles a las caras que a otros objetos y entablan más dialogo con otros, a la vez que aprenden más rápido las relaciones sociales.
- Cooperación, conformidad y conflicto, los sujetos se muestran más cooperadores y se conforman con los deseos de los demás, y siempre que pueden tratan de evitar los conflictos y las actividades que involucran competencia.
- Conducta de gestión y organización, los sujetos con alta necesidad de afiliación no tienden a triunfar en la gestión, pasan más tiempo como subordinados en la organización.
- Miedo al rechazo por parte de sus semejantes.

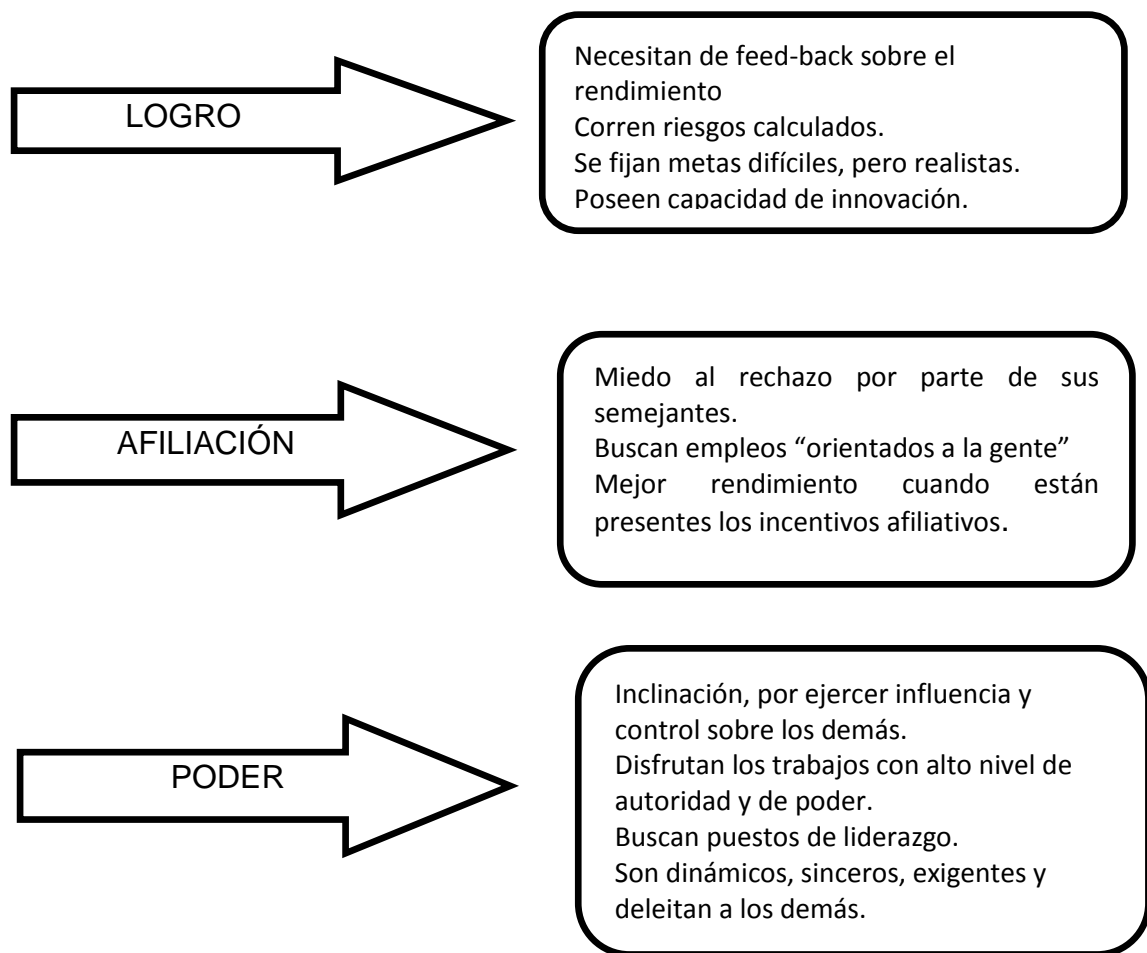


Figura 2: Teorías de McClelland

Esta parte temática corresponde a la variable 2 desempeño laboral. Se ha teniendo en cuenta la revisión bibliográfica de:

“Es el grado al cual una intervención pública o un actor del desarrollo opera de acuerdo a ciertos criterios/ estándares/ pautas de acción o logra resultados de acuerdo a los planes establecidos” (CEPAL, 2006, p.4).

Sobre esta definición se deduce al contexto de trabajo propio de la organización. Dicho contexto practica influencia directa en el comportamiento de sus miembros. En tal sentido, se puede declarar que el desempeño de los colaboradores es la respuesta de la cultura más profunda que se ejerce en la organización. En esta secuencia de ideas es oportuno señalar que el

desempeño establece la forma en que el colaborador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

Según Chiavenato (2000) “explica que el desempeño es eficacia del trabajador dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el sujeto con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de los trabajadores va a depender de su comportamiento y de los resultados conseguidos” (p.360)

Chiavenato (2007), detalla el desempeño laboral como “el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos trazados; éste compone la estrategia individual para alcanzar los objetivos” (p. 242).

Para concluir, podemos decir que el Desempeño Laboral, debido a su naturaleza conductual, es observable y medible de manera objetiva. Así mismo, un desempeño laboral óptimo es fundamental para que los objetivos de una empresa se consigan.

Dimensiones:

A. Eficacia Laboral:

“El nivel de acatamiento de los objetivos trazados: En qué medida la instrucción está cumpliendo con sus objetivos fundamentales” (CEPAL, 2006, p 14).

Las organizaciones que promueven la eficacia de sus colaboradores están propiciando a sus ves un cambio importante en quien es el responsable de los resultados de la empresa. No se trata de pensar únicamente en que es lo que la organización puede hacer para que sus colaboradores puedan hacer para que la organización sea más eficaz. La eficacia de los trabajadores de una organización depende de los siguientes factores:

- Capacidad
- Automotivación
- Autogestión

- Simplificación
- Suerte
- Responsabilidad
- La eficacia individual y la eficacia empresarial

Para el autor es importante de cara establecer una cultura de empresa basada en la responsabilidad individual, tener credibilidad frente al profesional que, a pesar de las adversidades, ha hecho todo lo posible para ser eficaz. Cada persona, y solo de esa persona, depende si se quiere ser eficaz, y de cada Dirección de la Organización, depende si se quiere la empresa se eficaz.

Sus objetivos son: Logro de objetivos, Actitudes y Efectividad.

#### B. Eficiencia Laboral:

Chiavenato (2004) “uso correcto de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede precisarse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes, R los recursos utilizados” (p.52).

En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una competencia o cualidad muy apreciada por las empresas debido a que en la práctica todo lo que estas hacen, tiene como intención obtener metas u objetivos, como recursos (tecnológicos, humanos, físicos, financieros de conocimientos, etc.) y en situaciones complejas y muy competitivas.

Para el autor se puede decir que una organización, producto o persona es “eficiente” cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles.

Sus indicadores son: Productividad, Competencia y Liderazgo.

#### C. Calidad Laboral:

“Competencia de la empresa para responder de manera rápida y directa a las necesidades de sus usuarios, Sus caracteres de calidad: Oportunidad, accesibilidad, continuidad y precisión, cortesía y comodidad en la atención” (CEPAL, 2006, p.14).

Según el autor genera para el trabajador un grado de importancia en la organización porque se involucra en la toma de decisiones de los procesos, además ofrece autonomía en los trabajos mejorando el ambiente laboral, con los otros aspectos hay énfasis en la compensación.

Gonzales (2006) hace mención de factores relevantes que incentivan o agregan satisfacción en la calidad laboral, ósea que pueden mejorar las condiciones de trabajo para el trabajador y la empresa, entre los factores más importantes que complementa la capacidad del trabajador y el contenido de trabajo a cargo son los siguientes:

- La eliminación de todo vestigio de discriminación en cuanto a la raza, el sexo, la nacionalidad.
- Un superior o jefe de línea tiene derecho alguno de maltratar a otro.
- Seguridad del empleo, resultados, méritos o reconocimientos laborales.
- Recibir un salario justo equitativo correspondiente a la calidad y cantidad de trabajo.
- La seguridad y la salud que el individuo debe tener en su puesto
- El empleado reciba un reconocimiento moral y público por los resultados alcanzados.
- La no existencia de una doble moral dentro del clima organizacional.
- Condiciones laborales adecuadas: alimentación, transporte, orden, estética y comunicación.
- Realización de actividades culturales, recreativas y deportivas.

Sus indicadores son: Responsabilidad, Atención y Satisfacción.

#### D. Economía Laboral:

“Competencia de la empresa para crear y motivar apropiadamente los recursos económicos en pos de su gestión institucional. Ejemplos: Competencia de autofinanciamiento, cumplimiento del presupuesto y recobro del préstamo” (CEPAL, 2006, P.14).

La economía laboral examina la organización, el funcionamiento y los resultados de los mercados de trabajo; las decisiones de los agentes que participan o pueden participar en ellos, y la política económica relacionada con el empleo y la remuneración de los recursos laborales. La nueva economía laboral emplea la perspectiva económica que supone que los recursos son escasos en relación con los deseos, los individuos eligen cuando comparan los costes y los beneficios y responden a incentivos y desincentivos. La perspectiva económica supone que:

- El trabajo y otro recurso son relativamente escasos.
- Los individuos y las instituciones toman decisiones racionales e intencionadas.
- Las decisiones se alteran o se adaptan a la luz de los cambios de las circunstancias económicas.
- Según el autor la economía especializada en el estudio del mundo del trabajo y los aspectos laborales de la economía adquirirá características particulares y distintivas de los demás en el campo de estudio de la economía laboral está el desempleo, el nivel de salarios, la productividad del trabajo, la calidad y estabilidad de los empleos entre otros.

Sus indicadores son: Distribución, Recursos, Presupuesto.

Capacitación Laboral:

Según Chiavenato (2002) “La capacitación laboral adquiere importancia hoy en día como consecuencia del interés de las organizaciones por el contrario con trabajadores que reúnan un conjunto de conocimientos adecuados al puesto, que exige cada vez más competencias laborales innovadoras e imaginativas” (p.179).

Desde la posición de los recursos humanos, existen dos tipos de mercados: el mercado de recursos humanos formado por personas

desempleadas en edad laboral, por aquellas que trabajan actualmente pero que se encuentran no satisfechas; y el mercado laboral conformado por las empresas tanto privadas como públicas que requieren incorporar trabajadores.

La capacitación debe ser tomada por las organizaciones como una estrategia que rompa los esquemas tradicionales que limitan su avance. Es por ello que el tener acceso a la posibilidad formativa actúa cada vez más como uno de los factores motivadores principales. Para lograr una máxima operatividad y eficiencia en las acciones formativas, consiguiendo que se conviertan en auténticas herramientas motivadoras, las organizaciones empresariales deben utilizar metodología innovadora basada en la integración del aprendizaje y el trabajo. Ello implica innovar los contenidos de los programas de capacitación, dosificar la intensidad de la capacitación, utilizar equipos y recursos pedagógicos entre otros.

#### Mejora Salarial:

“Según Chiavenato (2002) La capacidad motivadora del desempeño laboral de los trabajadores es la mejora salarial” (p.450).

Está sujeto a:

- La mejora salarial es un factor motivador hasta que el trabajo alcanza un nivel mínimo de vida, aunque ese nivel de vida tendera a ser mayor conforme el trabajador adquiera más dinero.
- Hay algunas organizaciones que utilizan el dinero para atraer y mantener el personal adecuado en cada puesto y no como factor motivador en sí mismo. Es decir estas empresas tienen por política salarial, pagar a sus trabajadores remuneraciones competitivas dentro de su sector industrial o dentro de su área geográfica solo como el único propósito de atraer y conservar capacitado.

#### Indicadores y beneficios de Desempeño según CEPAL:

La CEPAL (2006) funciona como un centro de estudio en la región, que colabora con los Estados miembros y diversas instituciones locales, nacionales



e internacionales en análisis de los procesos de desarrollo a través de la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas. Si bien se han seguido recomendaciones de carácter técnico respecto a la mejora de la administración pública, existe una gran distancia entre la formulación, diseño y ejecución de las políticas y los resultados que se obtiene de ellas. (p.3).

A. Indicadores:

- Los indicadores de desempeño son herramientas de medición de las principales variables relacionadas al sometimiento de los objetivos, que a su vez componen una expresión cualitativa o cuantitativa concreta de lo que se intenta conseguir con un objetivo específico concreto.
- En adición, se busca evaluar que tan admisible ha sido el desempeño de determinado organismo público con el propósito de optar por mejores acciones para perfeccionar la gestión.

B. Beneficios:

- Mejora el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de enunciación de políticas de mediano y largo plazo.
- Viabiliza la detención de procesos o áreas de la organización en las cuales existen problemas de gestión tales como:

\_Uso defectuoso de los recursos.

\_Retrasos excesivos en la entrega de productos.

\_Distribución de personal a las diferentes tareas, etc.

- Constituye mayores grados de transparencia respecto del uso de recursos públicos y establece las bases para un mayor compromiso con los resultados por parte de los directivos y los niveles medios de la dirección.

## **1.4 El problema**

¿Cuál es la relación entre motivación y el desempeño laboral en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015?

## **1.5 Justificación**

La motivación es uno de los factores más importantes para el desarrollo de una empresa y resulta un elemento clave para explicar el comportamiento humano en el trabajo.

La presente investigación es importante, ya que ayuda a identificar los elementos esenciales a tener en cuenta, al interior de la Institución Armada que guardan relación con la manera en que el personal subalterno afronta sus labores día a día. Es decir sirve para que la organización no ignore y tome cartas en el asunto en la manera de como su personal viene desarrollando sus actividades, cuya predisposición se ve menguada por como la Institución los mantiene motivado y por ende como puede repercutir en su desempeño laboral.

El objetivo es evidenciar lo que ocurre al interior de la organización mediante las interrelaciones que se generan y las directrices que la organización implementa en aras de promover el mayor esfuerzo de sus trabajadores con el fin de lograr las metas trazadas.

## **1.6 HIPÓTESIS**

### **1.6.1. HIPOTESIS GENERAL**

- A. Ha: Existe relación entre motivación y el desempeño laboral en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015?
- B. Ho: No existe relación entre motivación y el desempeño laboral en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015?

### **1.6.2. HIPOTESIS ESPECÍFICAS**

H1. Existe relación entre la motivación de filiación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

Ho. No Existe relación entre la motivación de filiación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

H2. Existe relación entre la motivación de poder y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

Ho. No existe relación entre la motivación de poder y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

H3. Existe relación entre la motivación de logro y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

Ho. No existe relación entre la motivación de logro y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

## **1.7 OBJETIVOS**

### **1.7.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la relación entre motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

### **1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- A. Describir los niveles de motivación del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.
- B. Describir los niveles de desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.
- C. Determinar y Establecer la relación que existe entre la motivación de filiación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.
- D. Determinar y Establecer la relación que existe entre la motivación de poder y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.
- E. Determinar y Establecer la relación que existe entre la motivación de logro y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

## II. METODO

### 2.1 Diseño de Investigación

La presente investigación se ubicó en el diseño no experimental-transversal correlacional. Fue no experimental porque no se manipuló ninguna variable independiente para ver sus efectos en la variable dependiente. Fue transversal porque se recogieron datos en un solo momento y fue correlacional (exposfacto) y para ello, se tomó lo que dice Hernández, et.al (2010) indica: “los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometida a prueba”.

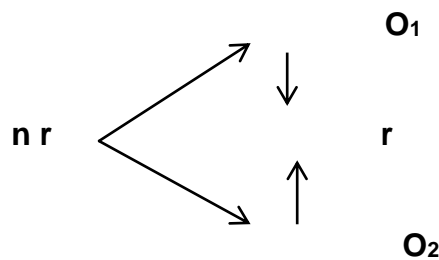


Figura 3. Esquema del diseño correlacional.

Denotación:

$n$  = Muestra

$O_1$  = Observación de motivación laboral

$O_2$  = Observación de desempeño laboral

$r$  = Relación entre variable.

### 2.2 Variables

Motivación laboral y Desempeño laboral

## 2.3 Operacionalización de las variables

Tabla 1

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
<b>Motivación Laboral</b>	Según McClellan, está en función de tres necesidades o motivos cuya configuración va perfilando a lo largo de su vida fruto del aprendizaje: Logro, Afiliación y Poder. "Teorías de las motivaciones sociales de McClellan" (1951,1961)	La definimos a partir de sus indicadores, y que serán medidas a través de una escala de 15 ítems con sus tres dimensiones: necesidad de logro, afiliación y poder, así como de sus respectivos indicadores, los cuales proporcionarán información con las escalas.	Necesidad de logro	Toma de decisiones.	1; 4; 7; 10; 13	
				Logro de objetivos.		
				Participación		
			Necesidad de poder	Influencia en los demás.	2; 5; 8; 11; 14	Escala Ordinal
			Necesidad de afiliación	Socialización Trabajo en equipo	3; 6; 9; 12; 15	

Tabla 2

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
<b>Desempeño Laboral</b>	Es el grado al cual una intervención pública o una actor del desarrollo opera de acuerdo a ciertos criterios/ estándares/ pautas de acción o logra resultados de acuerdo a los planes establecidos. (CEPAL. 2006, p.4).	Se aplicará un cuestionario, donde los ítems serán resueltos en escala de Likert (siempre=4, raras veces=3, a veces=2, nunca=1). El instrumento contara de 24 ítems, los cuales han permitido medir a las dimensiones, en niveles de alto, medio y bajo.	Eficacia laboral	Logro de objetivos. Actitudes Efectividad	1 al 6	Escala Ordinal
			Eficiencia laboral	Productividad Competencia Liderazgo	7 al 12	
			Calidad laboral	Responsabilidad Atención Satisfacción	13 al 18	
			Economía laboral	Distribución Recursos Presupuesto	19 al 24	

## 2.4 Población, muestra y muestreo.

### 2.4.1 Población

La población de estudio estuvo integrada por 250 efectivos que laboran en las diferentes áreas de la Institución Armada del Perú.

### 2.4.2 Muestra

Para efectos de la investigación solo con fines de aproximación al tamaño de la muestra, se trabajó con una muestra de 151 efectivos, entre varones y mujeres, pertenecientes a los diferentes departamentos, en el que se labora en la Institución Armada del Perú, la cual fue establecida por la formula

preliminar para muestra finita, considerando los siguientes estimadores estadísticos: nivel de confianza de 95% ( $z=1.96$ ) con un margen de error esperado de 5% y una probabilidad de ocurrencia de 50. La fórmula para el cálculo del tamaño de muestra es:

$$n = \frac{NZ^2p(1-p)}{(N-1)e^2 + Z^2p(1-p)}$$

Tamaño de población	N	250
Nivel de confianza		95%
Valor de Z	Z	1.96
Proporción de P	P	50
Margen de error	e	5%
Tamaño de muestra	n	152

$$n = \frac{NZ^2p(1-p)}{(N-1)e^2 + Z^2p(1-p)} = \frac{(250)(1.96)^2(0.50)(0.5)}{(250-1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(1-0.50)}$$

$$240.1$$

$$n = \frac{240.1}{1.58}$$

$$1.58$$

n= 151 Efectivos



Tabla 3

*Demostración de la Muestra*

Nº	Áreas	Sub Total
1	Materiales	35
2	Personal	37
3	Académica	15
4	Logística	22
5	Física	16
6	Formación	26
<b>Total</b>		151

### 2.4.3 Muestreo

Según Hernández, et al (2010), esta investigación fue probabilística y específicamente aleatorio estratificado, ya que todos los sujetos tuvieron la misma oportunidad de ser elegidos.

### 2.4.4 Criterios de Selección

Criterios de inclusión:

- Todo el personal subalterno que labora en la Institución Armada del Perú.
- Personal de ambos sexos (masculino y femenino).

Criterios de exclusión

- Personal que no contestó la totalidad de los ítems de las pruebas psicológicas que se utilizaron.
- Personal que no labora en la Institución Armada del Perú.

## 2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la actual investigación el procedimiento de recolección de datos se realizó de esta forma:

1. Previo a la recolección de datos se llevó a cabo las coordinaciones para el otorgamiento de permisos y autorizaciones necesarias para dicha recolección. Se coordinó la respectiva elaboración de la carta de presentación a la institución según requerimientos. Se llevó a cabo la planificación de fechas para el inicio de la recolección de datos en las instituciones educativas correspondientes.

Tabla 4

*Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

Variables	Técnica	Instrumento
Variable 1:Motivación laboral	Encuesta	Cuestionario Likert
Variable 2:Desempeño laboral	Encuesta	Cuestionario Likert

2. La recolección de datos se llevó a cabo los días 14-15 de octubre, durante las horas de la mañana (8:45 – 09:45 am.). Los efectivos fueron encuestados en el auditorio de la Institución Armada del Perú.
4. Culminado la etapa de recolección se procedió a la codificación de los instrumentos aplicados cuyos resultados fueron vertidos a una matriz general previamente elaborada.
5. El procesamiento de estos datos se realizó mediante el software SPSS versión 22. La presentación de los resultados se realizó mediante tablas y gráficos de barras.

En el presente trabajo se utilizó dos instrumentos y esto es el cuestionario de tipo Likert, para poder recolectar la información necesaria y posteriormente analizar los resultados.

## **2.5.2 Validación y confiabilidad de los instrumentos**

### **Ficha Técnica Escala de Motivación Laboral**

1. Nombre de la prueba: Cuestionario de Motivación Laboral
2. Autor: Steers R. y Braunstein D.
3. Administración: Individual y colectiva
4. Ámbito de aplicación: Personal Subalterno de una Institución Armada del Perú.
5. Duración: 15 minutos
6. Significación: Evalúa el nivel de motivación laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú.
7. Dimensiones:
  - Necesidad de Logro, con 5 ítems
  - Necesidad de Poder, con 5 ítems
  - Necesidad de Afiliación, con 5 ítems
8. Tal escala fue adaptada por Negrón y Pérez (2012).

### **Descripción del Instrumento**

El cuestionario en el presente trabajo de investigación consto de 15 ítems que fueron aplicados al personal subalterno de la Institución Armada del Perú.

Tabla 5

*Dimensiones de la variable motivación laboral*

Dimensiones	Ítems
Motivación de logro	1;4;7;10;13
Motivación de poder	2;5;8;11;14
Motivación de afiliación	3;6;9;12;15

### **Descripción de las Normas de Aplicación**

La interpretación de ese puntaje total se realiza en base a los cuartiles donde los extremos, miden el alto y bajo motivación laboral.

A continuación, se presenta los niveles de motivación laboral:

Tabla 6

*Categorías interpretativas del Inventario de motivación laboral*

Puntaje	Niveles
15 ---27	1. Absolutamente en desacuerdo
28---39	2. Desacuerdo
40---51	3. Indiferente
52---63	4. De acuerdo
64---75	5. Absolutamente de acuerdo

### **Descripción de las Normas de Calificación**

La calificación de la prueba se realizó, sumando el número de ítems, correspondidos en forma correcta, cada nivel presenta un puntaje respectivo siendo la máxima calificación de 75 puntos y la mínima de 15 puntos.

## Estadísticos de Fiabilidad Motivación Laboral

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	15

De acuerdo a los resultados del análisis de fiabilidad que es ,943 puntos y según el rango de la tabla de valores de Cronbach, se determina que el instrumento de medición es de consistencia interna muy alta.

### Ficha Técnica Escala de Desempeño Laboral

- Autor: Andrés Alejandro Zerpa Sosa
- Año: 2014
- Administración: Individual y colectiva
- Duración: 15 minutos,
- Aplicación: adultos.
- Monitoreo: Validación por juicio de expertos
- Dimensiones: Eficacia laboral  
Eficiencia laboral  
Calidad laboral  
Economía laboral
- Ámbito de aplicación: Personal Subalterno de una Institución Armada del Perú.
- Significación: Evalúa el nivel de desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú.

### Descripción del Instrumento

El cuestionario en el presente trabajo de investigación consto de 24 ítems que fueron aplicados al personal subalterno de la Institución Armada del Perú.

Tabla 7

*Dimensiones de la variable Desempeño Laboral*

Dimensiones	Ítems
Eficacia laboral	1-6
Eficiencia laboral	7-12
Calidad laboral	13-18
Economía	19-24

### **Descripción de las Normas de Aplicación**

Construidos según una escala de tipo Likert, de cuatro alternativas, cada uno de los cuales fue respondido por el sujeto:

Tabla 8

*Categorías interpretativas del Inventario de Desempeño Laboral*

Puntaje	Niveles
24 ---42	1. Nunca
43---60	2. Raras veces
61---78	3. A veces
79---96	4. Siempre

### **Descripción de las Normas de Calificación**

Al extremo positivo se le otorgo cuatro puntos y al extremo negativo un punto. Los ítems fueron redactados en forma Nunca o Siempre. En el cuestionario los ítems están distribuidos aleatoriamente.

## **Validez y Confiabilidad del Instrumento**

### **Validez de Contenido:**

Para determinar la validez del instrumento sobre Desempeño laboral el autor aplicó una encuesta, la misma que arrojó un coeficiente alfa de cronbach de 0.959, lo cual permite decir que el instrumento empleado en la prueba piloto para medir, es un nivel aceptable de confiabilidad.

### **Confiabilidad**

En cuanto a la confiabilidad, los coeficientes Alfa de Cronbach de los 24 ítems encontrados son altamente significativos

#### **Estadísticos de Fiabilidad Desempeño Laboral**

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	24

De acuerdo a los resultados del análisis de fiabilidad que es ,959 puntos y según el rango de la tabla de valores de Cronbach, se determina que el instrumento de medición es de consistencia interna muy alta.

## **2.6 Método de análisis de datos**

Los resultados analizados fueron presentados en tablas y figuras según correspondieron, se especificaron los datos en frecuencia, porcentajes, medias, desviación estándar, según los objetivos.

La base de datos obtenidos de esta investigación fue sometida a análisis estadísticos, haciendo uso de la estadística descriptiva para el objetivo del estudio.

Asimismo, para llevar a cabo la prueba de hipótesis, se realizó con el estadístico de Rho de Spearman ya que se trabajó con escalas ordinales y este

sustento es confirmado por Guillen (2013) quien menciona “es una prueba estadística que permite medir la correlación o asociación de dos variable y es aplicable cuando las mediciones se realizan en una escala ordinal, aprovechando la clasificación por rangos” (p. 91).

Se muestra a continuación la fórmula de correlación de Spearman:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

## **2.7 Consideraciones éticas.**

Con fines de considerar éticamente la información que se manejó en este estudio de correlación, se hizo de conocimiento a cada evaluado que participó, sobre la reserva de datos y de la confidencialidad mediante una Ficha de Consentimiento Informado que se anexó a las pruebas psicométricas, tanto de Motivación Laboral y Desempeño Laboral, la cual firmaron en un principio como aprobación a la forma de tratamiento de los datos obtenidos en la investigación.

Además se explicó:

- Los objetivos del estudio.
- La importancia del estudio.
- Hipótesis del estudio.
- Se explicó que es confidencial y que cada participante lo hace de manera voluntaria.



### III. RESULTADOS

#### Estadística descriptiva de la variable motivación laboral

Tabla 9

*Niveles de motivación laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	2,0
Promedio bajo	5	3,3
Promedio	24	15,9
Alto	81	53,6
Muy alto	38	25,2
Total	151	100,0

En la tabla 9 de un total de 151 encuestados, se evidencian los resultados de la variable independiente “motivación laboral” donde el ,2% (3) efectivos manifiestan bajo su nivel de motivación, de la misma forma con el 3.3% (5) se ubican en la categoría promedio bajo; así mismo, el 15.9% (24) evidencian un nivel promedio, mientras un grupo de efectivos con 53.6% (81) denotan un alto nivel de motivación, por otro lado un 25.2 % (38) efectivos presentan muy alto su nivel de motivación.

Tabla 10

*Niveles de la dimensión de logro*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	2,0
Medio	34	22,5
Alto	114	75,5
Total	151	100,0

En la tabla 10 de un total de 151 encuestados, se evidencian los resultados de la dimensión 1 “motivación de logro” donde el ,2% (3) efectivos manifiestan que no evidencian necesidad de logro como motivación en su desempeño laboral, así mismo el 22,5% (34) refieren que raras veces sientan que la necesidad de logro los motive a mejorar su desempeño laboral; por otro lado el 75,5% (114) efectivos señalan que siempre existe una necesidad de logro que motive su desempeño laboral.

Tabla 11

*Niveles de la dimensión de poder*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	5,3
Medio	80	53,0
Alto	63	41,7
Total	151	100,0

En la tabla 11 de un total de 151 encuestados, se evidencian los resultados de la dimensión 2 “motivación de poder” donde el 5,3% (8), no evidencian necesidad de poder como motivación en su desempeño laboral; así mismo el 53% (80) refieren que raras veces sientan que la necesidad de poder los motive a mejorar su

desempeño laboral; por otro lado el 41,7% (63) efectivos manifiestan que siempre existe una necesidad de poder que motive su desempeño laboral.

Tabla 12

*Niveles de la dimensión de afiliación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
bajo	6	4,0
medio	86	57,0
Alto	59	39,1
Total	151	100,0

En la tabla 12 de un total de 151 encuestados, se evidencian los resultados de la dimensión 3 “motivación de afiliación” donde el ,4% (6) no evidencian necesidad de afiliación como motivación en su desempeño laboral, así mismo el 57 % (86) refieren que raras veces sientan que la necesidad de afiliación los motive a mejorar su desempeño laboral; por otro lado el 39,1% (59) efectivos manifiestan que siempre existe una necesidad de afiliación que motive su desempeño laboral.

Tabla 13

*Niveles del desempeño laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	1,3
Promedio	76	50,3
Alto	73	48,3
Total	151	100,0

En la tabla 13 de un total de 151 encuestados, se evidencian los resultados de la variable dependiente “desempeño” donde el 1,3% (2) efectivos manifiestan bajo nivel de desempeño laboral, por otro lado con el 50,3% (76) se ubican en la categoría promedio; asimismo, el 48,3% (73) presentan un alto nivel de desempeño laboral en la Institución Armada del Perú.

## Prueba de Hipótesis

### Prueba de Normalidad de los datos

#### PRUEBA DE NORMALIDAD DE KOLMOGOROV- SMIRNOV PARA UNA MUESTRA

		Motivación laboral	Desempeño laboral
N		151	151
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	3,97	3,47
	Desviación típica	,852	,527
Diferencias más extremas	Absoluta	,304	,331
	Positiva	,233	,331
	Negativa	-,304	-,326
Z de Kolmogorov-Smirnov		3,731	4,062
Sig. asintót. (bilateral)		,000	,000

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Se utiliza spearman

### Hipótesis específica 1

Se lleva a cabo cumpliendo con los siguientes pasos:

#### 1. Formulación de la hipótesis nula y la alternativa

##### Hipótesis Alternativa (H1)

**H1:  $r_{XY} \neq 0$**  Existe relación entre la motivación de logro y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

##### Hipótesis Nula (H0)

**H0:  $r_{XY} = 0$**  No Existe relación entre la motivación de logro y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

#### 2. Asumimos el nivel de confianza = 95%

**3. Margen de error = Al 5% (0.05)**

**4. Regla de decisión**

$p \geq$  = acepta  $H_0$

$p <$  = rechaza  $H_0$

**5. Prueba de hipótesis**

Tabla 14

*Correlación entre Motivación de logro y Desempeño laboral.*

			Desempeño laboral	Motivación de logro
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,007
		Sig. (bilateral)	.	,930
		N	151	151
	Motivación de logro	Coeficiente de correlación	,007	1,000
		Sig. (bilateral)	,930	.
		N	151	151

**6. Decisión estadística**

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a ,007 puntos por lo que se determina que existe una correlación muy baja de la dimensión de motivación de logro sobre la variable de desempeño laboral y de acuerdo a los resultados de la correlación de Rho de Spearman donde se evidencia, que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.930$ ) es mayor que el p valor 0.05 entonces se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ).

## **Hipótesis específica 2**

### **1. Formulación de la hipótesis nula y la alternativa**

#### **Hipótesis Alternativa (H1)**

**H1:  $r_{XY} \neq 0$**  Existe relación entre la motivación de poder y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

#### **Hipótesis Nula (H0)**

**H0:  $r_{XY} = 0$**  No existe relación entre la motivación de poder y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

### **2. Asumimos el nivel de confianza = 95%**

### **3. Margen de error = Al 5% (0.05)**

### **4. Regla de decisión**

$p \geq$  = acepta H0

$p <$  = rechaza H0

### **5. Prueba de hipótesis**

Tabla 15

*Correlación entre Motivación de poder y Desempeño laboral*

			Desempeño laboral	Motivación de poder
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000	-,019
		Sig. (bilateral)	.	,818
		N	151	151
	Motivación de poder	Coeficiente de correlación	-,019	1,000
		Sig. (bilateral)	,818	.
		N	151	151

## 6. Decisión estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a -0,019 puntos por lo que se determina que existe una correlación inversa muy baja de la dimensión motivación de poder sobre la variable de desempeño laboral y de acuerdo a los resultados de la correlación de Rho de Spearman donde se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0,818) es mayor que el p valor 0,05 entonces se acepta la hipótesis alternativa (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

## Hipótesis específica 3

### 1. Se formula la hipótesis nula y la alternativa

#### Hipótesis Alternativa (H1)

**H1:  $r_{XY} \neq 0$**  Existe relación entre la motivación de afiliación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.



**Hipótesis Nula (H0)**

**H0:**  $r_{XY} = 0$  No existe relación entre la motivación de afiliación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

**2. Asumimos el nivel de confianza = 95%**

**3. Margen de error = Al 5% (0.05)**

**4. Regla de decisión**

$p \geq$  = acepta H0

$p <$  = rechaza H0

**5. Prueba de hipótesis**

Tabla 16

*Correlación entre Motivación de afiliación y Desempeño laboral*

		Desempeño laboral	Motivación de afiliación
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000
			-,071
		Sig. (bilateral)	.
			,384
		N	151
			151
	Motivación de afiliación	Coeficiente de correlación	-,071
			1,000
		Sig. (bilateral)	,384
			.
		N	151
			151

## 6. Decisión estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a -0,071 puntos por lo que se determina que existe una correlación inversa muy baja de la dimensión motivación de afiliación sobre la variable 2 Desempeño laboral y de acuerdo a los resultados de la correlación de Rho de Spearman donde se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.384) es mayor que el p valor 0.05 entonces se acepta la hipótesis alternativa (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

## Hipótesis General

### 1. Se formula la hipótesis nula y la alternativa

## Hipótesis Alternativa (H1)

**H1:  $r_{XY} \neq 0$**  Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

### Hipótesis Nula (H0)

**HO:  $r_{XY} = 0$**  No existe relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

**2. Asumimos el nivel de confianza = 95%**

**3. Margen de error = Al 5% (0.05)**

### 4. Regla de decisión

$p \geq$  = acepta H0

$p <$  = rechaza H0

### 5. Prueba de hipótesis

Tabla 17

*Correlación entre Motivación laboral y Desempeño laboral*

			Motivación laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,025
		Sig. (bilateral)	.	,761
		N	151	151
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,025	1,000
		Sig. (bilateral)	,761	.
		N	151	151

### 6. Decisión estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,025 puntos por lo que se determina que existe una correlación baja de la variable independiente Motivación laboral, sobre la variable Desempeño laboral y de acuerdo a los resultados de la correlación de Rho de Spearman donde se evidencia, que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.761$ ) es mayor que el p valor 0.05 entonces se acepta la hipótesis alternativa (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

#### IV. DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo como propósito identificar y describir como la motivación laboral influye en el desempeño laboral. Una organización de cualquier tipo, con o sin fines lucrativos puede contar con mucha logística, equipos y tecnología de punta, pero le será muy difícil alcanzar sus fines, objetivos y metas si es que su capital humano no está identificado y comprometido con la organización mediante una auténtica motivación como fuente de energía permanente para que sus colaboradores realicen su labor con eficacia, eficiencia y sobre todo con efectividad.

Ante esta situación se hace importante que la gerencia conozca las fuerzas motivacionales de las necesidades humanas, por lo tanto la motivación en general se ocupa del esfuerzo para alcanzar cualquier meta. Un empleado motivado permitirá su mejor y mayor desempeño en alcanzar los objetivos de la organización. También suele ocurrir que la desmotivación lleve al empleado a sentir ciertas reacciones emocionales como agresividad, frustración, apatía, llevando a muchos a la deserción.

Las instituciones del Estado, vistos desde una óptica de gestión pública, debe apreciar los principios organizacionales como cualquier empresa y tiene la necesidad de cada vez ser más efectivo para atender las demandas de la población en lo referente a los diversos servicios que debe prestar.

En esta investigación sobre todo, se pretendió examinar cuál es el nivel del activador, en este caso motivación laboral, a través de sus tres dimensiones: logro, poder, afiliación y el nivel de repercusión que tiene sobre su variable dependiente, desempeño laboral.

De los resultados obtenidos en esta investigación, se deduce que existe una relación baja entre motivación laboral y desempeño laboral en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú ( $r=0,025$ ). Por lo cual se confirma la hipótesis alternativa de esta investigación. Lo anterior significa que el impacto de motivación del personal que labora en esta Institución Armada, no repercute de manera significativa en su labor diaria dentro de la organización. Estos resultados guardan relación con lo expuesto por Luna y Espinoza (2013), donde no se

encuentra una relación estadísticamente significativa entre la motivación con los tipos de compromiso organizacional, en una población de efectivos policiales de una unidad operativa con sede en Lima, es decir sentirse parte de la organización, estaría más asociado a factores éticos que motivacionales. Ello se refuerza con los estudios realizados por Sulca (2015), en su tesis “Impacto de la motivación en la gestión de una organización policial - Lima Cercado”, quien encontró una relación positiva y moderada entre Motivación y Efectividad.

Pero a su vez estos resultados discrepan a lo propuesto por Cáceres y Dextre (2013), donde se indica la presencia de una relación positiva y significativa, frente a las variables de motivación y desempeño laboral. Esto pueda darse pues la investigación de estos dos últimos autores, fueron efectuadas con docentes de educación secundaria, mientras que la investigación actual, con militares.

Por consiguiente en posibles investigaciones a futuro con población militar, sería beneficioso de llevar a cabo estudios más controlados con diversos instrumentos que aborden con mayor profundidad los contextos organizacionales y las necesidades de estos, manejando a su vez instrumentos que permitan obtener mayor claridad y de manera más precisa este tipo de correlaciones.

Los resultados indican que existe relación, pero no estadísticamente significativa. Los mismos que deben ser vistos con detenimiento, requiriendo un mayor análisis, dado que existen otros estudios que contrarrestan estos resultados, pero que no son suficientemente concluyentes, como el expuesto por Cáceres y Dextre (2013), anteriormente, dado las características de su muestra.

Por tal motivo, es conveniente analizar que los instrumentos aplicados en las diferentes investigaciones no han sido los mismos, Por lo que las definiciones operacionales al ser diferentes, pueden sesgar la interpretación cuando se realizan las comparaciones entre una investigación y otra. Es importante dicha aclaración, pues un mayor conocimiento sobre estos aspectos, permitirá determinar con mayor claridad y precisión la relación que pueda existir entre la

motivación y el desempeño laboral, sobretodo en poblaciones tan poco investigadas y analizadas como son los Institutos Armados.

## V. CONCLUSIÓN

Las conclusiones a las que llegamos están en concordancia con nuestro marco teórico, objetivos, hipótesis e instrumentos de medición aplicados. Las conclusiones son las siguientes.

**Primero.** Existe una relación baja entre la motivación y el desempeño laboral en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

**Segundo.** El grado de motivación laboral del personal subalterno que labora en la Institución Armada del Perú, 2015, donde se realizó el estudio, corresponde mayormente al Nivel alto con 53.6 %, muy alto 25.2 %, medio 15.9 %, mientras que un 5.3 % presentaron bajo nivel de motivación laboral.

**Tercero.** El nivel de desempeño laboral del personal subalterno que labora en una Institución Armada del Perú, 2015, corresponde mayormente al Nivel promedio con 50.3 %, alto en 48.3 %, mientras que un 1.3 % presentan bajo nivel en su desempeño laboral.

**Cuarto** Existe correlación baja entre la dimensión de logro y la variable desempeño laboral, en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.

**Quinto** Existe correlación inversa muy baja entre la dimensión de poder y la variable desempeño laboral, en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015

**Sexto** Existe correlación inversa muy baja entre la dimensión de afiliación y la variable desempeño laboral, en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015

## **VI. RECOMENDACIONES**

**Primera.** La dirección Institucional, junto a la subdirección y autoridades de las respectivas áreas, formulen directivas precisas para continuar motivando a su personal subalterno, centrados en logros, reconocimientos y apoyo en los ascensos del personal, considerándolos como colaboradores y no solamente como subalternos que deben cumplir obligaciones u órdenes, por lo tanto, mantener relación directa de información, coordinación y consulta para elevar el nivel de efectividad del servicio prestado.

**Segunda.** La Dirección Institucional, en lo referente a política administrativa, implemente un sistema de incentivos para mejorar la efectividad del personal subalterno en lo referente al otorgamiento de permisos por alto rendimiento, vacaciones oportunas, acorde con sus necesidades y rotación de puesto mínimo. Asimismo el establecimiento de actividades grupales (eventos deportivos, celebratorios, cumpleaños, excursiones), actividades de evaluación mutua (contrastar ideas y conflictos con los compañeros) y actividades materiales (mantenimiento y suministro, espacio físico y limpieza). Se lograría tener un personal motivado y con mejores relaciones con sus compañeros, permitiendo elevar la efectividad de todos los procesos operativos.

**Tercera.** Que como estrategia para mejorar el desempeño laboral, la dirección que administra la Institución, junto a las demás autoridades, se reúnan una vez al mes o cada 2 meses. En dicha reunión de trabajo participarían el personal subalterno más antiguo de cada división, de las diferentes áreas de trabajo, de la Institución. En éste escenario se destacaría logros obtenidos por el personal subalterno y éstos participarían dando opinión sobre la efectividad laboral y la programación de trabajos, haciéndoles sentir que antes que personal subalterno, son integrantes colaboradores dentro de la Institución. De



ésta manera sentirán que son parte de la solución y por lo tanto se esforzarían en elevar la efectividad en sus labores diarias.

**Cuarta.** Brindar y facilitar las oportunidades al personal para capacitarse y perfeccionarse en sus respectivas especialidades, lo que permitirá desarrollarse profesionalmente y desempeñarse eficazmente dentro de sus labores en beneficio de la institución.

**Quinta.** Incrementar la política de reconocimiento al personal que realiza labor destacada, la misma que puede incluir: reconocimiento público, premios, etc., para mantener la moral alta y elevar su rendimiento profesional.

**Sexta.** Fomentar la integración con talleres en técnicas de participación grupal, con apoyo de profesionales. Esto para mejorar los niveles de motivación y compromiso de los efectivos con su institución.

## VII. Referencias

- Antonioli, C. (2013), Diagnóstico de la cultura organizacional de la Escuela Naval del Perú. (*Revista-Esna-2013-1*).Recuperada Web 200.60.17.99/revista/rv2013-1.pdf
- Caceres, M. y Dextre, L. (2013), *Motivación y desempeño laboral docente en las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Bellavista-Callao*”.
- CEPAL (2006) *Dimensiones de Desempeño Laboral*.
- CEPAL (2006) *Indicadores de desempeño en el sector público*. República Dominicana. Seminario.
- Chiavenato, (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá. Mc. Graw Hill. 2da. Edición.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Primera Edición. México: Editorial McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional*. La dinámica del éxito en las organizaciones. México D.F, México.: Internacional Thomson Editores.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. Colombia: Bogotá, MC Graw Hill. (5º Ed).
- Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del desempeño. Administración de Recursos Humanos (8ª ed.)*. México D.F., México: Mc Graw – Hill Interamericana.
- González, L. (2006). *Calidad de vida laboral*. Recuperado de [http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/congreso06/conf3\\_grodriguez.pdf](http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/congreso06/conf3_grodriguez.pdf)
- Kreitner, R. y Kinicki, A. (2003). *Comportamiento organizacional*. (7a ed.). México: McGraw-Hill.
- Luna, H. y Espinoza, D. (2013), *Motivación y compromiso organizacional en efectivos policiales de una unidad operativa con sede en Lima- Escuela de Post Grado PNP-VII Curso Básico de Tenientes PNP*.

- McClelland, D. (1968). *La sociedad Ambiciosa Ediciones Guadarrama*. Madrid.
- McClelland, D. (1970). *Informe sobre el Perfil Motivacional*. Venezuela, 1930, 1950, 1970, Caracas. Fundase.
- McClelland, D. (1976). *Informe sobre el Perfil Motivacional*. Venezuela, 1930, 1950, 1970, Caracas. Fundase.
- Moreno, (2002). *La Motivación frente a una actividad física*. España.
- Pérez, J. y Silva, F. (2000). *Perfil Motivacional de los profesionales militares de la Armada de Venezuela*, según la Teoría de McClellan. Tesis Pregrado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Pérez, R. (2015). *La motivación como estrategia de trabajo al interior de la policía nacional de Colombia*. Investigación para obtener el título especialista en alta gerencia. Universidad militar Nueva Granada, Colombia.
- Pérez, A. y Rojas, P. (2013). *Perfil de motivación por el trabajo de docentes*. (Vol. XV, N| 1-2). Recuperado. [http:// biblo. Una. Edu. Ve/ ojs/index.php/IIIE/article/view/126/117](http://biblio.Una.Edu.Ve/ojs/index.php/IIIE/article/view/126/117) (visitado 12 Marzo 2012)
- Ruiz, G., Quintana, A. (2013). *Atribución de Motivación de logro y el rendimiento académico en matemática*. Lima: Perú.
- Sulca, G. (2015), en su tesis *Impacto de la motivación en la gestión de una organización policial - Lima Cercado*. Tesis Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, Universidad Mayor de San Marcos.
- Sum, M. (2015). *La motivación y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa de alimentos*. Zona 1 de Quetzaltenango-Guatemala.
- Suniaga, G. (2002), *Perfil Motivacional del personal de las cadenas de comida rápida*. Teoría de McClelland. Tesis de Pregrado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Vásquez et al, (2013). *La motivación laboral y el rendimiento profesional en la Dirección de Aviación policial*. Lima- Escuela De Post Grado PNP–

Diplomado-LII CAC ESUPOL Grupo N° 04 - ESUPOL-PNP. Trabajo de Investigación Científico Operativo en Operatividad Policial.

Vázquez, A. y Manassero, M. (2000) Análisis empírico de dos escalas de motivación escolar. *Revista española de Motivación y Emoción*, Vol. 3, N°. 5-6

## VIII. ANEXOS

### ANEXO 1

#### CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Grado.....Nombre.....Edad.....Sexo (F) (M)

Tiempo de Servicio en la Institución:.....

Área de trabajo.....

Tiempo de servicio en la Dependencia.....Fecha.....

INSTRUCCIONES: Este cuestionario deberá ser completado por el personal, su punto de vista es muy importante para conocer la percepción que existe sobre el desempeño laboral en la dependencia y específicamente en su departamento donde labora y poder determinar, conclusiones y recomendaciones en vías de una mejora continua. Este documento solo se aplicara en un solo acto al personal, al contestar el cuestionario deberá marcar con una "X" el valor de calificación correspondiente.

Nº	DIMENSIONES E ITEMS	FACTORES DE LA CALIFICACION			
		NUNCA	RARAS VECES	A VECES	SIEMPRE
1	Considera que el trabajo que realiza con eficiencia aporta el logro de los objetivos que busca la dependencia.				
2	Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de trabajo para el logro de los objetivos.				
3	Considera que en la dependencia el personal tiene la actitud de compromiso con su trabajo.				
4	Considera que en la dependencia el personal tiene la actitud para innovar ideas de trabajo.				
5	Considera que realiza su trabajo con efectividad y compromiso.				
6	Considera que su equipo de trabajo es efectivo.				
7	Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo.				
8	Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal.				
9	Cree que la competencia entre el personal permite que el área sea más eficiente.				
10	Cree que sus compañeros le orientan adecuadamente en el desarrollo de sus				

	competencias.				
11	Considera que la dependencia propicia el liderazgo en el equipo.				
12	Considera que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo.				
13	Considera usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda.				
14	Considera que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo.				
15	Considera que los acuerdos de sus superiores le permiten tener una mejor atención en su trabajo.				
16	Considera que su superior presta atención suficiente a su trabajo.				
17	Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo.				
18	Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato le brinda.				
19	Considera que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores.				
20	Considera que los canales de distribución económica de la dependencia han permitido nuevos proyectos.				
21	Considera que la dependencia le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo.				
22	Considera que los recursos que utiliza diariamente para realizar sus labores le permiten trabajar mejor.				
23	Considera que el presupuesto es suficiente para la cantidad actual de personal que existe en la dependencia.				
24	Considera que la dependencia brinda al área el presupuesto necesario para realizar su trabajo.				

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO DE MOTIVACION LABORAL

Grado.....Nombre.....Edad.....Sexo (F)

(M)

Tiempo de Servicio en la Institución:.....Área de trabajo.....

Tiempo de servicio en la Dependencia.....Fecha.....

#### INTRUCCIONES:

El presente cuestionario tiene por finalidad conocer el grado de motivación laboral del personal subalterno que labora en la Institución Armada. Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder. Indique si (1) Absolutamente en desacuerdo; (2) Desacuerdo; (3) Indiferente; (4) De acuerdo; (5) Absolutamente de acuerdo

	ASPECTOS	1	2	3	4	5
1	Intento mejorar mi desempeño laboral					
2	Me gusta trabajar en competición y ganar					
3	A menudo me encuentro hablando con otras personas de la dependencia sobre temas que no forman parte del trabajo					
4	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes					
5	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión					
6	Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la dependencia.					
7	Me gusta ser programado(a) en tareas complejas					
8	Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo					
9	Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros de trabajo					
10	Me gusta fijar y alcanzar metas realistas					
11	Me gusta influenciar en las personas para conseguir mi objetivo					
12	Me gusta pertenecer a los diversos grupos y organizaciones					
13	Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil					
14	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean					
15	Prefiero trabajar con otras personas, más que trabajar solo					

## ANEXO 3



### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Por el presente documento acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por el estudiante José Antonio Bisetti Tapia de la Escuela de Psicología de la Universidad Cesar Vallejo-Lima Norte, a fin de preparar su tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología.

He sido informado (a) de que la finalidad de esta investigación es conocer la percepción de la motivación y el desempeño laboral del personal subalterno que labora en esta dependencia.

Asimismo me ha indicado también que tendré que responder dos cuestionarios, lo cual tomará aproximadamente 30 minutos.

Entiendo que la información que yo proporcione en este cuestionario es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro fin fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

---

Nombre del participante

---

Firma del participante

DNI:

Desde ya le agradezco su participación.

Lima, 2015.



## ANEXO 4

### PERMISO DE APLICACIÓN

**CARGO**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"*

Los Olivos, 14 de setiembre de 2015

#### CARTA N° 194-2015/EAP/PSI. UCV LIMA

Contralmirante

**LUIS POLAR FIGARI**

Director de la Escuela Naval del Perú

Calle Medina S/N - La Punta - Callao

Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para el Sr. **BISETTI TAPIA JOSÉ ANTONIO**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: **"MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN PERSONAL SUBALTERNO DE UNA INSTITUCIÓN ARMADA DEL PERÚ, 2015"**, agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovar los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



*[Firma]*

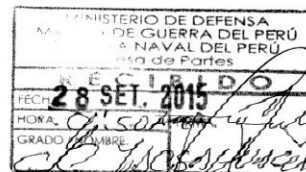
Mg. Taniht Cubas Romero

**Directora**

Escuela Académico Profesional de Psicología

Filial - Lima

CAMPUS LIMA NORTE  
Av. Alfredo Mendiolá 6232,  
Panamericana Norte, Los Olivos.  
Tel.: (+511) 202 4342  
Fax.: (+511) 202 4343



## ANEXO 5

### Tabla de interpretación del

#### Coeficiente de correlación de Pearson

- Nivel de medición de las variables: Intervalos o razón
- Interpretación: El coeficiente  $r$  de Pearson puede variar de -1.00 a + 1.00, donde:

-1.00 = Correlación negativa perfecta
-0.90 = Correlación negativa muy fuerte
-0.75 = Correlación negativa considerable
-0.50 = Correlación negativa media
-0.25 = Correlación negativa débil
<b>0.00 = No existe correlación alguna entre las variables</b>
+0.10 = Correlación positiva muy débil
+0.25 = Correlación positiva débil
+0.50 = Correlación positiva media
+0.75 = Correlación positiva considerable
+0.90 = Correlación positiva muy fuerte
+1.00 = Correlación positiva perfecta